

POSITIONING
IN CHINA

《定位》作者特劳特
强力推荐！

定 位

中国实践版

邓德隆 陈奇峰 耿一诚 夏 毅 著

广 州 出 版 社

向专家学营销

定位

中国实践版

邓德隆 陈奇峰 耿一诚 夏毅 著

POSITIONING

IN CHINA

广州出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

定位:中国实践版 / 邓德隆等著. —广州: 广州出版社, 2002.9

ISBN 7-80655-407-6

I. 定… II. 邓… III. 产品-广告学 IV. F713.80

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 062926 号

定位:中国实践版

著 者: 邓德隆 陈奇峰 耿一诚 夏 毅

责任编辑: 老嘉琪

责任校对: 蚁燕娟

装帧设计: 何剑强

出版发行: 广州出版社

地 址: 广州市人民中路同乐路 10 号 (邮政编码: 510121)

印 刷: 广州番禺区官桥彩色印刷厂

地 址: 广州番禺区石楼镇 (邮政编码: 511447)

规 格: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 8

字 数: 8.5 万

印 数: 1-10000 册

版 次: 2002 年 9 月 第 1 版

印 次: 2002 年 9 月 第 1 次

发行专线: 020-83781097, 83793214

书 号: ISBN 7-80655-407-6/F·5

定 价: 21.00 元

版权所有 翻印必究

序——迟到的礼物

中国企业家杂志社 社长 刘东华

德隆和一诚让我为本书作序，说实话是给我出了个难题，也是给我创造了一个学习机会。因为我对广告与营销素无研究，如果说有一点皮毛之见的话，基本是来自于我们《中国企业家》杂志自身经营的一点感性认识，来自于作为媒体人对这方面报道自然反应的些许积淀。如此，做学生尚嫌不够，焉有资格在这里作序？

之所以敢贸然答应下来，除了我不想拂友人的好意外，还在于我对“定位”这个概念本身就很有兴趣。

记得去年德隆到北京来，那是我们首次见面，他在饭桌上向我“贩卖”世界营销大师杰克·特劳特和艾·里斯的“定位”理论。当时德隆有两个概念深深地“击中”了我：一个是“需求定位”还是“竞争力定位”。他说，人们在办企业或上项目的时候通常是根据市场需求、消费者的需求给自己定位，这是完全错误的。如果在市场经济发展初期这也许还能奏效，因为那时候是供给不足，市场上有太多的空白点。在短缺经济已被过剩经济彻底替代，各种市场供给已经得到极大丰富的今天，正确的做法应该是“竞争力定位”，即在研究市场需求的基础上，更要把主要精力花在研究竞争对手上。在市场的几乎每个针尖大的地方都有重兵把守的情况下，看看自己在哪一点上还有可能比竞争

对手更强大、更有力，或更具潜在优势。如果你使出浑身解数，全力以赴做的却是人家早已建立了充分的竞争优势、能以更低成本做得比你更好的事情，岂不是一定位就分出了高下、决定了生死吗？

德隆谈的第二个概念是有了准确的定位后，如何迅速抢占“心智资源”。应该说，在市场上的各种“叫卖”声日益嘈杂喧嚣，人们越来越不胜其烦的时候，让消费者给某个产品或品牌腾出一个特定的心智空间，接纳你、信任你甚至忠诚你是非常不容易的，但这又是任何一家成功的企业和品牌应该做，也必须要做到的。这不禁使我想起6年前，在《中国企业家》杂志二次创业的过程中，率先在新闻界喊出“黄金有价，思想无价，我们愿用金子般的价格收购天下无价的思想”，率先在新闻界实行“千字千元，万字万元，好稿子一个字一块钱”的稿费制度时，无意中已经是在抢占媒体市场上的某种心智资源了，而且确实因此占了某种先机，为在竞争中确立自己一定的优势地位和核心能力创造了条件。环顾周围，国内外著名企业中这种例子就更多了，比如一说海飞丝，人们就想到“去头屑”；一说高露洁，就想到“防止蛀牙”；一说农夫山泉，就想到“天然水”；一说最安全的汽车，就想到“沃尔沃”等等。在消费者心智阶梯的高端占有一个牢固的不可替代的位置，使这些著名品牌在市场竞争中出尽了风头。

通过德隆“兜售”的这两个观点，我初识“定位理论”的独特魅力，但遗憾的是我只是浅尝辄止，之后未能拿出时间研读大师们有关

定位的经典论述，也未能留神关注德隆他们以定位理论看中国实践而在《赢周刊》上发表的《不同于奥美的观点》系列文章。直到不久前，德隆在上海成立的特劳特（中国）品牌战略咨询有限公司已把工作开展得有声有色、如火如荼，杰克·特劳特先生将首次来中国巡回讲学并由《中国企业家》杂志承办北京站，《赢周刊》上发表的系列文章将结合若干案例，以《定位：中国实践版》的名义正式出版……我这才不得不放下手中冗物，认真拜读了一下即将出版的本书的书稿，拜读了杰克·特劳特、菲利普·科特勒等世界级营销战略大师有关定位理论的精彩演绎。

真是不看不知道，一看吓一跳。德隆他们这本只有100多页的书，可以说是改革开放20余年来中国广告业的一部简史。这部简史以广告界与企业界的互动为线索，以奥美等在中国最成功的国际4A广告公司的理论与实践为参照，通过一系列成败案例告诉广大读者：中国市场营销领域的“定位时代”已经来临，中国的广告业是改变游戏规则的时候了！真正优秀的广告公司不但要善于为企业在广告宣传上一掷亿金提供最好的理由，更要善于通过为一个品牌找到合适的定位、占领恰当的心智资源而极大地推动销售，帮助企业挣到更多的钱。作者无疑还想顺便告诉人们，那些似是而非、脱离实际的广告理论与实践，让我们的企业界花在广告上的钱每天都可能是一个大得吓人的数字！

作为一个极端讲究实用主义的国家，美国商界能够把“有史以来

最受瞩目的营销战略家”、“发现市场营销永恒法则的人”、“世界上最顶尖的营销战略家”等一顶顶桂冠献给杰克·特劳特和艾·里斯，就不难想像这两位大师给美国企业带来了多大的实惠。自从20世纪60年代末特劳特首倡“定位”的营销传播理念以来，美国企业已深得其精髓，并广泛应用于营销运作。今天，当中国企业经历了必要的风雨洗礼和成长的烦恼之后，即将迎来特劳特这位年届七旬的“迟到”的贵宾，同时也迎来了《定位：中国实践版》——特氏的中国门生邓德隆们献给我国广告界和企业界的“迟到”的礼物。我想，虽然“迟到”，但从某种意义上说也许“小雨来得正是时候”。

其实，我最想说的一句话是留在了最后：“定位”理论也许会为众多的中外企业带来数以亿计的财富，然而，“定位”的价值难道真的主要体现在营销环节吗？我看未必。结果固然最能吸引眼球，但真正起决定作用的却是原因。如果想取得长久的、扎扎实实的成功的话，我们何不把“营销”之前，从“我是谁”开始的每个环节都能准确“定位”，并把它们看得和“营销定位”同等重要甚至更加重要呢。

是为序。

2002年8月26日

目 录

序——迟到的礼物

中国企业家杂志社 社长 刘东华

第 1 章	广告业：不同于奥美的观点	1
案例分析：	松下(Panasonic)与东芝(TOSHIBA)彩电品牌定位策略	14
第 2 章	先有定位 再做广告	19
案例分析：	血尔补血口服液的品牌定位策略	29
第 3 章	让品牌广告直接见效	35
案例分析：	TCL 美之声无绳电话的品牌定位策略	45
	宝洁公司(P&G)洗发水品牌定位策略	56
第 4 章	在常规传播中建立品牌	59
第 5 章	广告新时代的游戏规则	71
第 6 章	国际 4A 的长处	87
第 7 章	给国际 4A 中国本土化的建议	99
第 8 章	广告的反思	109
附 录	答广州奥美董事总经理梁荣志先生	113

第1章

广告业：不同于 奥美的观点

广告到底是什么？

产品好不好，由消费者说了算；“广告是什么”，自然该由企业来回答。

那企业究竟是如何看待广告的呢？

回到1979年，国内的广告刚刚开始恢复，厂家做广告的目的，是告知产品的存在。由于社会供给的缺乏，“广告一播，等着要货”是当时的真实写照。

20世纪80年代，随着众多厂家的兴起，产品逐渐出现竞争，厂家做广告的思路，也发生了改变——光告知产品已经不行了，需要强调自己的品质、优点，以及厂家的实力。广告成了宣传企业与商标的好方法，用以增强人们对自己产品的识别和购买信心。

90年代前后，相当一部分的企业已成长到一定规模，并有了“知名”商标，这时企业对广告的要求也随之提高，于是标志设计、CI导入、良好的广告片制作成为热潮。企业期望通过“优美、上档次”的广告包装，来体现自己是一个正规的企业，有一个“大气”的品牌，以赢得消费者的喜爱与信赖。

——可以看到，广告一直是企业为吸引消费者购买、促进销售所采用的一种不断改进的宣传方法。在不同的阶段，这种方法的技巧与操作重点，在不断地改进与转化。

最大的变化，来自最近10年国外企业与广告公司带来的观念冲击。国外企业的广告，更多地不在于宣传产品与企业，而在于塑造一个有独特价值的品牌，通过品牌的特点与个性来影响人们的购买。90年代初纷纷涌入中国内地的国际4A（American Association of Advertising Agencies——美国广告代理公司协会）广告公司，则鼓吹“品牌资产”与“整合传播”，为广告操作带来全新的观念、理论与方法。

作为国际广告业的意见领袖之一，奥美传播集团公司（以下简称“奥美”）的观点最富代表性。奥美自50年代以来，一直倡导“品牌形象”理论，推崇“每一则广告都是建立品牌形象长期投资的一部分”。90年代，跟随全球化的“品牌资产”热，奥美则提出“品牌管家”的操作体系，并进一步声称“我们工作……不为客户，是为品牌”。接着，整合营销传播（IMC）观念风行，奥美随之提出更为完善的“360度品牌管家”概念，强调在“品牌与消费者的每一个接触点”上实行传播管理。

奥美给企业的提示是：当今的广告，是通过建立“品牌”来带动销售的；企业需通过“品牌管理”来规范所有的宣传推广，以增进远期的“品牌资产”，从而建立品牌。

企业的新需求

既然国外的品牌可以做得那么大、那么好，而且大型的国际广告公司又说得很有道理，那么，中国的企业，似乎也该开始好好地“塑造品牌”了。

从90年代中期以来，“品牌管理”的观念深深地吸引了中国企业。很多大中型企业，纷纷与国际4A广告公司合作，尝试打造经典品牌。

企业已经不满足于设计、制作与促销为主的广告服务了，大家要将广告作为最重要的传播工具，科学、严谨、规范地去建立起富有价值、长盛不衰的品牌。

~

国际4A做不到

然而优秀企业与国际4A的“强强合作”，并没有结出太多的好成果。近几年常见的现象，倒是企业与广告公司的分分合合，或是企业对广告公司的“土洋兼用”，甚至干脆将国际4A束之高阁。

在中国的企业看来，“建立品牌”的提法很好，但国际4A的服务却不贴心。一来广告操作“好看”强过“中用”，不够切实；二来相互的了解又确有差异，沟通难以对接；三来“品牌管理”的效果不明确，到头来很难弄清品牌究

竟形成了什么“价值”，积累了何种“资产”。

有些依赖型企业，则将自己对广告的寄望，完全交付于国际4A公司操纵。最终的结果，常常是“豪赌一场，元气大伤”。

事实表明，国际4A广告公司的专业操作，有很多地方不能很好地切合中国的营销实情，虽说“先进”但不够“实用”。

品牌管理为何行不通？

为什么“品牌管理”的广告操作，可以协助众多的国外品牌变得更为强大，却不容易令中国品牌取得成效呢？

我们不妨举个例子看看。像海飞丝洗发水，它的品牌管理一直围绕着“去头屑”展开，各种广告宣传、公关活动，都强调海飞丝是去头屑的洗发水，这是品牌长期的战略。最终的结果是，“海飞丝”品牌很清晰地突显出了自己“去头屑”的个性与价值，买洗发水的人想到去头皮屑时，往往会更多地去考虑选择它！类似地，潘婷品牌管理的战略点是“营养头发”，润妍品牌是“黑发”……而国内层出不穷的洗发水产品，难得一见有明确品牌战略的，品牌管理根本无本可依，宣传效果也自然收效甚微。

彩电市场的例子同样明显。松下（画王）的宣传，多年来一直强调自己“画质清晰”，而东芝（火箭炮）则专心宣扬“音响强劲”，都是品牌的长期战略使然。反观同样曾受国际4A“品牌管理”的TCL、康佳，它们与长虹、创维等国内彩电相比，除了知名度的强弱之外，人们很难知道它们有哪些独特的品牌价值。

由此看到，品牌管理可以容易地为成熟品牌（有确定的战略）锦上添花，但对战略未定的品牌，则难以为力——换种说法是：品牌管理的前提，必须要制定品牌战略！

这就像美国五六十年代的商业情形。那时的美国企业，经过“二战”后的高速增长，也逐步面临着更多的竞争，需要通过广告去塑造与众不同的品牌，这促成了很多品牌战略的确定，随之才带来有效的品牌推广与管理。例如：万宝路作为滤咀香烟，最初与其他主要面向女性的滤咀香烟差异并不大，是李奥·贝纳广告公司于1954年协助它制定了“男性（滤咀烟）”的战略，再通过牛仔形象的广告推广与管理，才令它成为头号香烟品牌。同样，百事可乐也是在60年代确立了“年青一代选择”的战略，才掀起了最有效的广告推广运动，直逼可口可乐，延续至今日。七喜汽水，则于1964年定位为“非可乐”，从此一跃成为饮料业第三品牌，开始腾达……

值得注意的是，伴随着欧美等发达国家的商业进程，那些国际型的4A公司，都逐渐地退化了品牌战略方面的服务操作。一方面，是它们服务的企业与品牌大都比较成熟，根本无需战略方面的服务，使得它们于50年代培植起来的制定品牌战略能力，逐步蜕化；另一方面，在较为成熟的商业社会，营销服务业分工细化，协助企业制定品牌战略的服务，已更多地归属于营销（战略）咨询行业，广告公司已主动地将之拒斥在外，并认为应由企业自己去组织解决。

但是作为广告公司的代表——国际4A，面对今日的中国，普遍缺乏清晰、确定的品牌战略，奥美等国际4A公司的“品牌管理”操作，显然需要完善。中国企业如果要建立长远的品牌，避免那种“一年换一副面孔”的推广，必须先着重品牌战略的制定，然后才是品牌管理。

定位真的是屁吗？

用广告行业中“说什么”与“怎么说”的比喻，可以很形象地说明“战略”与“管理”的关系。

广告业的操作，离不开两个范畴。一个是“说什么”，像百事（可乐）品牌说“年青人的”，高露洁（牙膏）品牌说“防蛀”，富豪（汽车）品牌说“安全”……指的是品牌战略；一个是“怎么说”，像百事可乐为了说明自己是年

青一代的选择，一直使用流行巨星为形象代言人，举行各类音乐、体育活动，到青少年场所（如学校）公关与宣传……指的是品牌（传播）管理。

很显然，一个品牌必须先解决“说什么”，才能进行“怎么说”。但由于国外的企业，一般都有自己明确的品牌战略，它们对广告公司的要求往往在于“怎么说”，如何“说”得精彩。因此国际4A公司的运作，基本上都在强调“品牌管理”，着力于传播的差异度、震撼性、冲击力，在广告上崇尚“创意”。

今日国际广告界叫得最响的口号是，“创意！创意！创意！”著名的广告创意人乔治·路易斯更放出“定位（战略）是屁”的言论，说“定位就像上厕所前要拉开拉链般必然平常”——大家认为，做任何广告之前，自然是有战略的，要么是品牌早已成熟；要么是企业一早给出，广告公司全力去做的，应该是创意，杰出的创意！

现在的中国企业，已被“教育”成以“创意”来衡量广告公司的工作了。大家看重的，是作品是否有冲击力、独特、令人难忘，却忘了去思想一下，这些东西到底是为了说什么？品牌战略何在？（“年青”的可乐？“防蛀”的牙膏？“安全”的汽车？）

营销大师菲利普·科特勒早在1980年为《定位》一书撰写前言时，即申明了“定位”的意义——它是存在于营

销管理4P（4P：Product 产品；Price 价格；Place 地点；Promotion 推广）要素之前的环节，影响着所有的后续步骤，包括促销、传播、广告。这提示着我们的企业，在检查广告公司的工作时，一定要先问问它所支持的“品牌战略”，并要求其广告运动（包括每一个作品）能有效地协助品牌建立起一个定位，如“去头屑”的洗发水。

所以，在国际广告业一路“品牌管理”与“创意”的高歌声中，中国企业最务实的口号，应该是：定位！定位！定位！

国际4A广告公司的角色错位

鉴于国际先进的广告操作，确实超越于中国现阶段的发展，4A公司的广告理论与中国企业现有的经验、认识颇有距离，为了与中国本土客户良好地沟通，奥美等公司非常乐于采用专业推广的方式培训企业，以期在某些观念上取得共识——就像有人戏言，是为企业“洗脑”。

培训的结果，是企业对4A公司的专业度的高度认同，在合作过程中更多地依赖于广告公司的决断与操作。

然而从客观上来看，这并非好事。这是因为，国际4A公司的广告操作，源自于它们在西方市场的经验积累与理论总结，它可以很切合西方的营销实际，但不一定适合现